

Evaluasi Program *Employee Relations* Toyota Asri Motor Tahun 2015

Felisia Yosicho Darjono, Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra
Surabaya

felisia.yosicho@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilaksanakan di Toyota Asri Motor yang merupakan *Authorized Dealer Toyota* di Surabaya. Salah satu departemen yakni Departemen *Human Resource Development* (HRD) menjalankan salah satu fungsi *Public Relations*, yaitu *Employee Relations* atau Hubungan Karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui evaluasi program *employee relations* Toyota Asri Motor tahun 2015.

Pendekatan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode audit mini komunikasi, dimana penelitian audit mini komunikasi melihat empat aspek yaitu aspek manajemen, aspek organisasi, aspek komunikasi, dan aspek umpan balik. Hasil penelitian ditemukan bahwa program *employee relations* berlandaskan pada *corporate values*, antara lain visi, misi, dan filosofi perusahaan (Panca Dharma). Program *employee relations* diatur dibawah kebijakan perusahaan dan dijalankan oleh *Human Resource Development*. Program *employee relations* terdiri dari empat bentuk kegiatan yaitu *Family Day*, *Employee Training*, Upacara Apel, dan Program Beasiswa. Adapun titik rawan yang ditemukan dalam program *employee relations* adalah tidak pernah dilakukannya evaluasi untuk masing-masing kegiatan tersebut. Kemudian titik rawan ini menyebabkan adanya potensial titik rawan, yaitu informan berpendapat bahwa susunan acara dalam *Family Day*, yang merupakan salah satu kegiatan dalam program *employee relations*, kurang tertata dengan baik.

Kata Kunci: Audit Mini Komunikasi, Evaluasi Program *Employee Relations*, Toyota Asri Motor.

Pendahuluan

Dalam melakukan komunikasi internal yang baik, perusahaan perlu membangun hubungan yang baik di dengan para karyawan, serta ada keterlibatan (*engagement*) dari karyawan bagi perusahaan. Johnny, CEO Toyota Astra Motor, menceritakan bahwa untuk melakukan komunikasi yang baik dan benar, perlu usaha untuk membangun *engagement* dan memobilisasi karyawan agar bekerja dengan benar. Seperti yang dikatakan Edelman (2008) bahwa “*Beyond enhancing reputation and relationships, Public Relations should engage stakeholders of all types to encourage mutually satisfactory dialogue and participation with the organization*” (dalam Men, 2015, p.1). Dalam konsep tersebut terlihat bahwa *Public Relations* bukan hanya memiliki fungsi meningkatkan reputasi dan hubungan dalam sebuah perusahaan, namun secara lebih mendalam *Public*

Relations harus berkaitan atau terikat (*engage*) dengan para pemangku kepentingan dalam sebuah perusahaan, termasuk terhadap karyawan.

Hubungan internal atau hubungan karyawan didefinisikan sebagai “bagian khusus dari *Public Relations* yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan saling bermanfaat antara manajer dan karyawan tempat organisasi menggantungkan kesuksesannya” (Cutlip, Center & Broom, 2009, p. 11). Theaker (2004) menambahkan bahwa salah satu *stakeholder* yang paling dalam sebuah perusahaan adalah karyawan dalam perusahaan itu sendiri. Sebuah perusahaan akan membangun relasi dengan publik eksternal yang baik, apabila didasari dengan dasar yang kokoh dalam perusahaan (p. 164).

Tidak seperti Auto 2000 yang dari awal *managed by* Toyota (sebagai *direct dealer*), Toyota Asri Motor berawal sebagai perusahaan eksternal yang hanya bekerja sama dengan Toyota, yang kemudian dipilih sebagai *authorized dealer* Toyota (sebagai *indirect dealer*). Menurut Direktur Toyota Asri Motor, Segar, pada dasarnya *direct dealer* sudah memiliki program *employee relations* rutin yang diatur oleh pusat, sedangkan *indirect dealer* tidak memiliki program tersebut. Namun, Toyota Asri Motor, sebagai *indirect dealer* telah berinisiatif untuk merencanakan dan melaksanakan program *employee relations*. Toyota Asri Motor memiliki objektif yang serius dalam membangun hubungan dengan publiknya, khususnya karyawan. Terbukti sejak tahun 2012 dengan Toyota Asri Motor membentuk departemen *Human Resource Development* sejak kurang lebih tiga tahun terakhir, yang khusus mengurus bukan hanya dalam hal perekrutan karyawan baru, namun juga memproses karyawan-karyawan yang ada di dalamnya; bukan hanya berperan dalam hal teknis, melainkan juga dalam tahap strategis.

Dalam mengimplementasikan objektif *Public Relations* dalam membangun hubungan dengan karyawan untuk menciptakan komunikasi internal yang baik, *Human Resource Manager* Toyota Asri Motor, Ellen menyusun *Employee Relations Program* bersama dengan BOD atau *Board of Directors*. Menurut Buklet PRSA *Careers in Public Relations*, fungsi *Public Relations* salah satunya adalah *programming and relationship*, dimana pemograman atau *programming* merupakan fungsi *Public Relations* yang merancang program kegiatan *Public Relations* mulai dari menganalisa masalah yang ada, kemudian merumuskan tujuan dan publik dari program tersebut, hingga merekomendasikan dan merencanakan kegiatan (Lattimore, Baskin, Heiman, & Toth, 2010, p.10).

Terkait dengan tujuan dari *employee relations*, Cutlip, Center, & Broom (2009) bahwa dalam merancang dan mengimplementasikan program komunikasi internal *Public Relations* harus memiliki tujuan agar karyawan tetap mendapat informasi baru dan tetap termotivasi, serta menciptakan kultur organisasi (pp. 11-12). Menurut Moore (dalam Ningsih, Lestari & Arif, 2009) kegagalan yang serius dalam komunikasi karyawan menciptakan kelambanan pegawai, ketidakefisienan, penurunan hasil, penurunan semangat kerja, pemogokan yang merugikan, kepailitan serta masalah lainnya yang menimbulkan dampak merugikan pada penjualan, keuntungan dan citra publik (p. 165).

Evaluasi merupakan suatu langkah penting yang harus dilakukan *Public Relations* setelah merencanakan dan mengimplementasikan program. Menurut Sanders dan Sullins (dalam Hidayati, 2014) evaluasi program adalah proses menentukan

kualitas suatu program secara sistematis dan bagaimana program tersebut dapat ditingkatkan (p. 6).

Salah satu metode yang dapat dilakukan oleh *Public Relations* adalah audit komunikasi. Menurut Susan Cluff audit mini komunikasi merupakan “alat untuk menemukan titik-titik rawan, mendokumentasi dan menguji program dan prosedur kerja, mendapatkan umpan balik, dan membuat berbagai rekomendasi” (dalam Hardjana, 2000, p. 145).

Dalam penelitian sebelumnya yang mengkaji mengenai sikap karyawan terhadap program internal, mendapatkan hasil bahwa sebagian besar karyawan, yang menjadi responden penelitian, memberikan sikap yang positif terhadap program-program internal. Namun berdasarkan hasil penelitian tersebut, peneliti dari penelitian tersebut memberikan catatan bahwa tujuan utama pelaksanaan program-program internal untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik, belum sepenuhnya tercapai di beberapa kegiatan, sehingga diharapkan perlu dilakukannya evaluasi yang terperinci mengenai dampak yang diperoleh karyawan mengenai program-program yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan pemaparan fenomena tersebut, peneliti menetapkan sasaran penelitian yaitu melakukan evaluasi program *employee relations* Toyota Asri Motor sepanjang tahun 2015. Evaluasi akan dilakukan dengan pendekatan kualitatif, dimana peneliti memilih metode audit mini komunikasi. Dalam audit mini komunikasi, aspek penting yang akan dievaluasi adalah manajemen, organisasi, komunikasi dan umpan balik (Hardjana, 2000, p. 146).

Tinjauan Pustaka

Konsep *Public Relations* dalam Organisasi

Public Relations adalah “fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang memengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut (Cutlip, Center & Broom, 2009, p.1).

Yang dimaksud publik adalah kelompok atau orang-orang yang berkomunikasi dengan suatu organisasi, baik secara internal maupun eksternal (Jefkins, 2004, p. 80). Menurut Kasali (1994) yang termasuk publik internal adalah karyawan, keluarga karyawan, manajer, dan para pemegang saham/ investor (p.11).

Karyawan sebagai Publik Penting

Karyawan merupakan salah satu publik yang paling penting dalam sebuah perusahaan, sehingga sebelum melakukan pendekatan dengan publik eksternal, perusahaan perlu melakukan pendekatan dengan orang dalam perusahaan itu sendiri. Dalam pendekatan organisasi sering disebutkan fakta bahwa “*our people are our most important resource*”, yang dapat diartikan sebagai “Orang kita atau orang dalam perusahaan (karyawan) adalah sumber daya perusahaan yang paling penting” (p. 164). Hal ini kemudian dijelaskan Theaker (2004) bahwa, salah satu *stakeholder* yang paling dalam sebuah perusahaan adalah karyawan dalam perusahaan itu sendiri (p.164).

Program sebagai Kegiatan *Public Relations*

Menurut Hunt & Grunig (1994), pada dasarnya kegiatan *Public Relations* dapat dipilah menjadi tiga bentuk, antara lain yang pertama, kegiatan atau *event*. Program biasanya terdiri dari beberapa *event* yang tidak mempunyai batas akhir waktu yang jelas. Program *Public Relations* biasanya diadakan secara berkesinambungan mengikuti kehidupan sebuah organisasi (dalam Putra, 1999, p.13)

Employee Relations

Perusahaan kecil maupun menengah membutuhkan komunikasi yang efisien dan personal dengan karyawannya untuk membentuk ikatan atau hubungan yang paling tidak sama kuatnya dengan hubungan yang perusahaan bangun terhadap konsumen ataupun investornya, dimana hubungan ini merupakan hubungan yang berdasarkan dengan pemahaman akan nilai-nilai yang ada dalam perusahaan tersebut. Menurut Cutlip, Center, & Broom, *Employee relations* merupakan “bagian khusus dari *Public Relations* yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan saling bermanfaat antara manajer dan karyawan tempat organisasi menggantungkan kesuksesannya” (p.11).

Audit Mini Komunikasi sebagai Metode Evaluasi

Gregory (2004) mengatakan bahwa *Public Relations* harus melakukan evaluasi sebagai bentuk pertanggungjawaban, serta dapat memudahkan *Public Relations* dalam mengendalikan kegiatan *Public Relations*, karena evaluasi dapat membantu dalam menangkap tanda-tanda bahaya sebelum masalah itu sendiri berkembang, serta membantu membuktikan nilai yang dimiliki (p.139).

Audit mini memiliki tujuan yang sama dengan audit komunikasi yang menyeluruh, hanya saja audit mini tidak dapat menghasilkan informasi yang selengkap dan serinci audit komunikasi menyeluruh (Hardjana, 2000, p. 144). Audit mini dapat dirumuskan “sebagai alat untuk menemukan titik-titik rawan, mendokumentasi dan menguji program dan prosedur kerja, mendapatkan umpan balik, dan membuat berbagai rekomendasi” (Susan Cluff dalam Hardjana, 2000, p. 145).

Dalam audit mini komunikasi, terdapat empat aspek penting yang dilihat, antara lain (1) manajemen, meliputi pandangan dan kebijakan; (2) organisasi, meliputi prosedur kerja, sistem dan sumber daya; (3) komunikasi, meliputi internal, eksternal, dengan bentuk tertulis dan lisan; (4) umpan balik yang meliputi saluran-saluran, frekuensi dan hasilnya (Hardjana, 2000, p. 146).

Metode

Konseptualisasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode audit mini komunikasi. Dalam audit mini komunikasi, terdapat empat aspek penting yang dilihat, antara lain (1) manajemen, meliputi pandangan dan kebijakan; (2)

organisasi, meliputi prosedur kerja, sistem dan sumber daya; (3) komunikasi, meliputi internal, eksternal, dengan bentuk tertulis dan lisan; (4) umpan balik yang meliputi saluran-saluran, frekuensi dan hasilnya (Hardjana, 2000, p. 146).

Subjek Penelitian

Subjek Penelitian yang ditentukan adalah Toyota Asri Motor sebagai pihak yang menjalankan program *employee relations*. Pemilihan informan dilakukan kepada pihak-pihak dalam perusahaan yang mengetahui dan terlibat dalam program *employee relations*. Selain itu, pemilihan ini menyesuaikan berdasarkan empat aspek dalam audit mini komunikasi dan juga dipertimbangkan berdasarkan dari struktur organisasi dari perusahaan, yaitu Toyota Asri Motor. Berdasarkan kriteria tersebut, didapatkan tujuh informan yaitu Segar, merupakan Direktur Toyota Asri Motor; Anang, merupakan *General Manager (GM)* Bagian Operasional; Ellen, merupakan *Human Resource Manager*; Karyawan X; Karyawan Y; Karyawan Z; Karyawan Q.

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini berdasarkan tiga tahapan dalam analisis Sugiyono (2010, p. 246-252), yaitu Reduksi Data (*Data Reduction*), Penyajian Data (*Data Display*), dan Menarik Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusion Drawing or Verification*).

Temuan Data

Berikut adalah hasil temuan data mengenai Evaluasi Program *Employee Relations* Toyota Asri Motor. Hasil temuan ini terbagi dalam empat bagian besar berdasarkan aspek audit mini komunikasi.

Aspek Manajemen

Toyota Asri Motor mengadakan beberapa jenis program *Employee Relations* karena perusahaan memiliki objektif untuk mendekatkan perusahaan dengan karyawan, serta para karyawan satu sama lain. Program ini dilaksanakan berdasarkan visi dan misi dari perusahaan. Dasar dari visi dan misi perusahaan adalah panca dharma karyawan. Sehingga program *Employee Relations* ini berdasar pada panca dharma karyawan. Dimana panca dharma tersebut terdiri dari: menjadi milik yang bermanfaat bagi bangsa dan negara, menjadi milik yang berguna bagi karyawan dan keluarganya, memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya, saling menghargai dan membina kerjasama, serta berusaha mencapai yang terbaik. Panca dharma kedua merupakan inti dari adanya program *Employee Relations* ini.

Program *Employee Relations* ini merupakan tanggung jawab dari manajemen puncak, karena konsep dari program *Employee Relations* ini ditentukan oleh manajemen puncak, hal ini termasuk pada tujuan adanya program *employee relations*. Namun memang pengaplikasian atau pelaksanaan program *Employee Relations* sebagian besar dilakukan Kepala Human Resource Development.

Aspek Organisasi

Dengan adanya program *Employee Relations* ini, ada dua hal yang menjadi kebutuhan internal dalam organisasi, yang pertama adalah perkembangan perusahaan, dan yang kedua adalah kesejahteraan karyawan. Kedua hal ini saling berhubungan timbal balik, jadi apabila perusahaan berkembang, kesejahteraan karyawan juga akan mengikut. Selain itu, organisasi menganggap setiap orang yang bekerja pasti memiliki masa jenuh, sehingga program-program *employee relations* perlu diadakan secara rutin. Selain itu, program-program ini juga yang membantu untuk meningkatkan semangat kerja dari karyawan, yang juga dapat memengaruhi loyalitas dari karyawan.

General Manager menilai bahwa program ini merupakan hasil perencanaan dari *top management* dan tim HRD, sehingga menjadi tanggung jawab bersama. Divisi yang berkaitan dengan pembuatan program ini adalah tentu saja banyak dilakukan oleh HRD, namun setiap pelaksanaan dibantu oleh tim dari banyak orang, seperti kepala cabang, *supervisor*, dan lain-lain. Berkaitan dengan hal ini, Ellen juga menjelaskan bahwa kepala departemen dan *supervisor* merupakan orang-orang yang lebih dekat dengan masing-masing karyawan, sehingga dapat membantu dalam pengambilan keputusan.

Aspek Komunikasi

Toyota Asri Motor membuat program *employee relations* yang mencakup beberapa bentuk kegiatan, antara lain *Family Gathering*, *Employee Training*, Upacara Apel, dan Program Beasiswa.

Family Gathering merupakan kegiatan dimana seluruh karyawan dari Toyota Asri Motor dari semua cabang melakukan rekreasi bersama di luar kota selama kurang lebih 3 hari. *Family gathering* ini dirancang oleh perusahaan dengan tujuan untuk selain menjalin hubungan yang lebih erat dengan karyawan tetapi juga berbagi kebahagiaan dengan keluarga karyawan. Kegiatan ini dilakukan secara rutin setiap dua tahun sekali. Program ini merupakan program rutin yang telah lama, sehingga banyak karyawan yang sudah mengetahuinya. Biasanya sosialisasi menggunakan poster yang berwarna-warni.

Employee Training dalam perusahaan sebagian besar merupakan *training* yang telah disediakan oleh Toyota Astra Motor (TAM). Perwakilan yang dapat mengikuti *training* ini juga sifatnya terbatas, dan yang dapat mengikuti ditentukan oleh HRD, dengan melihat level dari karyawan bersangkutan. *Training* yang tersedia sebagian besar adalah untuk divisi mekanik, dan sales. Direktur Toyota Asri Motor menambahkan, bahwa Toyota Asri Motor terkadang juga mengadakan *training* untuk karyawan yang sifatnya mengulang dari apa yang diberikan oleh Toyota Astra Motor (TAM). *Employee Training* memiliki jadwal rutin dan bersifat tentative mengikuti jadwal dari TAM. Karena *employee training* bersifat terbatas, sehingga orang yang ditunjuk untuk mengikuti *training* akan dihubungi secara personal *by e-mail* atau *phone*.

Upacara Apel merupakan kegiatan yang dilaksanakan rutin setiap awal bulan pada masing-masing cabang Toyota Asri Motor. Upacara ini beragendakan penanaman panca dharma karyawan, visi misi perusahaan, serta pemberian pengarahan-pengarahan dari pimpinan kantor cabang kepada karyawan. Menggunakan

pengumuman yang ditempel beberapa hari sebelum pelaksanaan. Pengumuman ini biasanya ditempel di pos satpam (untuk kantor cabang) dan ditempel di dekat *fingerprint* atau tempat absen karyawan.

Program beasiswa baru diberikan pertama kali kepada Reza Yuda Pratama, yang merupakan salah satu lulusan SMK yang berprestasi. HRD dan manajemen menilai bahwa prestasi yang dituai Reza bukan hanya dalam prestasi akademik, namun juga sering mengikuti kegiatan-kegiatan dalam organisasi. Selain itu, program beasiswa ini diberikan kepada Reza dengan mempertimbangkan Toyota Asri Motor yang kala itu membutuhkan Reza mengenai *tax accounting*. Sehingga perundingan dilakukan secara tertutup dalam pihak manajemen.

Aspek Umpan Balik

Program-program *Employee Relations* ini belum pernah dievaluasi secara khusus, dengan metode tertentu seperti kuesioner. Selama ini yang dilakukan perusahaan adalah melakukan survey mengenai kepuasan karyawan saja, dimana melihat secara keseluruhan bukan hanya penilaian program, namun juga penilaian mengenai atasan dan lain-lain.

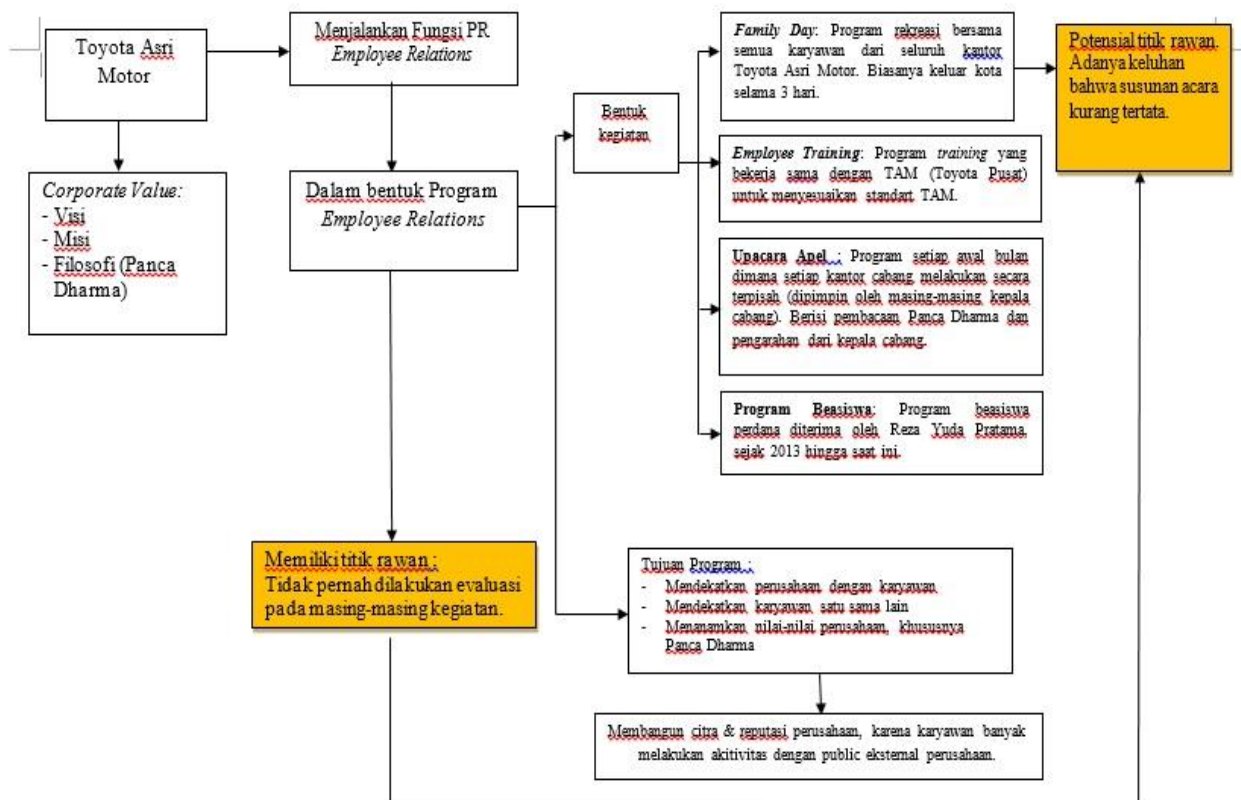
Beberapa informan yang merupakan karyawan Toyota Asri Motor dari beberapa divisi berbeda menilai bahwa, program-program tersebut telah berjalan cukup baik, tidak ada kendala yang dirasakan. Namun menurut Karyawan Z yang merupakan Staff PDS (Pre Delivery Service) menilai bahwa pengaturan acara dalam *Family Day* lebih diperbaiki lagi, sehingga tidak berantakan.

Analisis dan Interpretasi

Toyota Asri Motor merupakan usaha yang berbasis perusahaan keluarga atau *family business*. Dimana dalam struktur organisasi terlihat pimpinan perusahaan dipegang oleh komisaris atau *owner*, dibawah komisaris terdapat presiden direktur yang dipegang oleh istri dari komisaris sendiri dan kemudian dibawahnya terdapat direktur perusahaan yang dipegang oleh anak komisaris sendiri. Selama ini memang segala laporan sampai kepada komisaris, namun dalam pelaksanaan atau operasional perusahaan, semua keputusan atau pimpinan dipegang oleh direktur, yakni Segaryanto. Segar telah bergabung dengan Toyota Asri Motor sejak 2009, namun baru dilantik secara resmi sekitar satu tahun yang lalu.

Toyota Asri Motor sebagai perusahaan yang telah lama berdiri dan memiliki SDM yang cukup banyak, merasa pentingnya menjalankan fungsi *Public Relations* yang membangun hubungan yang baik antara perusahaan dan publiknya, khususnya karyawan. Oleh karena itu, Toyota Asri Motor membentuk sebuah departemen HRD yang bukan hanya mempunyai kewajiban dalam perekrutan karyawan, namun juga membangun hubungan yang baik dengan karyawan-karyawan tersebut. Program khusus *employee relations* mulai muncul sejak adanya departemen HRD, yaitu sejak tahun 2012, yang melaksanakan fungsi *Public Relations* dalam menjalankan *employee relations*.

Hasil analisis dan interpretasi penelitian ini dapat dilihat melalui bagan sebagai berikut:



Bagan 4.1 Model Evaluasi Program *Employee Relations* Toyota Asri Motor 2015

Dari bagan tersebut analisis dan interpretasi dapat dibagi berdasarkan empat aspek utama dalam audit mini komunikasi, yaitu aspek manajemen, organisasi, komunikasi dan umpan balik.

Aspek Manajemen

Visi, misi dan panca dharma karyawan merupakan dasar dari pembentukan program-program *employee relations* Toyota Asri Motor, yaitu sebagai landasan adanya program maupun sebagai *goal* atau tujuan dari terbentuknya program tersebut, khususnya butir kedua dan keempat. Selain itu terlihat bahwa butir kedua dan keempat panca dharma karyawan itu berkaitan dengan dasar pembentukan program *employee relations* Toyota Asri Motor.

Selain itu menurut penjelasan di atas tersirat bahwa dari panca dharma karyawan kedua menunjukkan bahwa organisasi memiliki objektif dalam membangun hubungan dengan karyawan maupun keluarganya, dimana tertulis bahwa perusahaan menjadi milik yang berguna bagi karyawan dan keluarganya. Dan melalui butir panca dharma karyawan terlihat bahwa pada dasarnya perusahaan melihat karyawan merupakan salah satu publik yang penting dalam perusahaan.

Dalam hal ini HRD yang menjalankan fungsi *Public Relations* dimana HRD membangun hubungan yang positif antara perusahaan Toyota Asri Motor dengan publik kunci mereka, yaitu karyawan. Untuk membangun hubungan yang baik tersebut HRD merancang dan membentuk program *employee relations* yang terbagi dari bermacam-macam kegiatan. Program *employee relations* ini didasari

oleh *corporate values* dari perusahaan, yaitu filosofi perusahaan atau Panca Dharma dan tentunya berusaha mencapai tujuan dari perusahaan. Karena seperti penjelasan dari Anang, karyawan merupakan ujung tombak bagi perkembangan perusahaan, yang merupakan tujuan dari program *employee relations*.

Aspek Organisasi

Dari keberanekaragaman individu yang menjadi publik karyawan dalam Toyota Asri Motor, perusahaan telah merancang dan melaksanakan program khusus yang ditujukan kepada mereka dengan harapan bahwa perusahaan dapat membangun hubungan yang baik dengan karyawan, sehingga dapat memicu perkembangan dari perusahaan, yang akhirnya akan berdampak pada kesejahteraan karyawan.

Dalam melaksanakan program ini, HRD bekerja sama dengan berbagai pihak internal maupun eksternal. Pihak internal yang dimaksud adalah kepala cabang dan supervisor dari tiap kantor cabang, karena perusahaan ini memiliki kantor yang tersebar sehingga kepala cabang dan supervisor dianggap sebagai pihak yang paling dekat dengan karyawan-karyawan itu sendiri. Selain itu pihak eksternal yang dimaksud adalah *Event Organizer* yang membantu dalam pelaksanaan kegiatan *Family Day*, serta pihak dari Toyota Astra Motor Jakarta yang membantu dalam pelaksanaan kegiatan *Employee Training*.

Aspek Komunikasi

Program *employee relations* ini dibagi menjadi empat kegiatan besar, yaitu *Family Day*, *Employee Training*, Upacara Apel, serta Program Beasiswa. Pertama, program *Family Day* merupakan program rutin setiap dua tahun yang berbasis pertemuan kekeluargaan, dan juga rekreasi bersama yang melibatkan keluarga karyawan. Sedangkan kegiatan *Employee Training* memberikan pendidikan dan pelatihan untuk pegawai. Kegiatan ini diadakan secara *tentative* mengikuti jadwal yang diberikan Toyota Astra Motor. Ketiga program Upacara Apel merupakan kegiatan yang memberikan pendidikan dan pelatihan, misalnya dalam melatih kedisiplinan karyawan, selain itu juga pengarahan-pengarahan yang diberikan kepala cabang dapat dikatakan sebagai pengetahuan bagi karyawan-karyawan. Keempat program Beasiswa memberikan *support* bagi karyawan dalam hal pendidikan dan pelatihan, dimana perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan yang bersangkutan untuk melanjutkan studi tanpa beban.

Sosialisasi yang dilakukan juga berbagai macam. Pertama, kegiatan *Family Day* dibuat poster yang menarik bagi karyawan, namun karena kegiatan ini telah dilakukan sejak lama, maka karyawan kebanyakan sudah mengerti kapan kegiatan ini akan dilaksanakan. Kedua, kegiatan *employee training* disosialisasikan secara khusus melalui *email* atau komunikasi interpersonal dengan karyawan-karyawan yang berhak mengikuti *training* tersebut. Hal ini dikarenakan *employee training* hanya dapat diikuti oleh karyawan-karyawan berdasarkan syarat-syarat tertentu. Ketiga, kegiatan upacara apel disosialisasikan melalui pengumuman ditempelkan didekat pos satpam atau *fingerprint*, yang merupakan tempat yang paling dilewati oleh karyawan. Sosialisasi upacara apel bersifat sederhana, karena kegiatan ini bersifat wajib, sehingga sosialisasi bukan digunakan untuk menarik karyawan

untuk mengikuti kegiatan tersebut. Keempat program beasiswa belum pernah disosialisasikan karena masih merupakan masih baru dilakukan secara perdana.

Aspek Umpan Balik

Dalam penelitian ini ditemukan potensial titik rawan yaitu menurut karyawan Z terdapat kekurangan dari segi penyusunan acara dalam salah satu kegiatan, yaitu *Family Day*. Potensial titik rawan ini juga dipengaruhi oleh titik rawan dalam program *employee relations*, yaitu tidak pernah dilakukannya evaluasi mengenai masing-masing kegiatan dalam program *employee relations* di Toyota Asri Motor. Karena tidak pernah dilakukannya evaluasi, sehingga apa yang dirasakan karyawan khususnya keluhan-keluhan mengenai kegiatan tidak dapat ditelusuri dan diperbaiki.

Melalui program *employee relations* ini karyawan menemukan rasa nyaman antar karyawan, dan memiliki kepuasan terhadap perusahaan. Selain itu dengan terciptanya kedekatan dan kekeluargaan, program seperti ini memunculkan *emotions* antar karyawan seperti apa yang menjadi harapan dari manajemen, dan diungkapkan oleh Segar. Sehingga dapat dikatakan memang program *employee relations* ini menjawab apa yang tertulis dalam panca dharma “menjadi milik yang berguna bagi karyawan dan keluarga karyawan” serta “saling mengharga dan membina kerjasama”.

Selain itu berdasarkan temuan peneliti, program *employee relations* merupakan suatu upaya strategis perusahaan dalam membangun citra dan reputasi, dimana karyawan yang merasa nyaman dan cenderung puas terhadap organisasinya dapat mencerminkan citra yang positif di hadapan pihak luar organisasi tersebut.

Simpulan

Adapun titik rawan yang ditemukan dalam penelitian ini pada aspek umpan balik yaitu tidak ada evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap masing-masing kegiatan dalam program *employee relations* ini. Titik rawan ini menyebabkan perusahaan tidak dapat menilai keefektifan program *employee relations*, dimana titik rawan ini juga menyebabkan menimbulkan potensial titik rawan yang dirasakan oleh informan yaitu susunan acara *Family Day* yang kurang tertata.

Untuk itu peneliti memberikan rekomendasi bahwa perusahaan perlu membuat suatu bentuk evaluasi yang khusus dan sederhana untuk setiap kegiatan dalam program *employee relations*, dan dilakukan secara rutin. Dengan ini perusahaan dapat menilai mana program-program yang dapat dinilai efektif bagi *employee relations*. Dari hasil evaluasi tersebut, perusahaan dapat memilah mana program yang perlu tetap dilanjutkan dan mana yang harus diganti.

Selain itu perusahaan perlu merancang suatu media komunikasi internal yang khusus dipergunakan perusahaan dalam menyebarkan informasi-informasi penting dalam perusahaan. Peneliti menilai komunikasi yang dilakukan perusahaan, termasuk untuk mensosialisasikan program perusahaan, cenderung bersifat personal.

Daftar Referensi

- Cutlip, S. M., Center, A. H. & Broom, G. M. (2009). *Effective Public Relations 9th ed.* Jakarta: PRENADA MEDIA GROUP.
- Gregory, A. (2004). *Perencanaan dan Manajemen Kampanye Public Relations, 2nd ed.* Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hardjana, A. (2000). *Audit Komunikasi : Teori dan Praktek.* Jakarta : Grasindo.
- Hidayati, T. (2014). “Studi Evaluasi Kualitatif pada Komunikasi Internal Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bangkalan Dalam Program *City Branding*”. *Academia.edu*. Retrieved 15 April 2015, from:
https://www.academia.edu/6365842/STUDI_EVALUASI_KUALITATIF_PADA_KOMUNIKASI_INTERNAL_BADAN_PERENCANAAN_PEMBANGUNAN_DAERAH_KABUPATEN_BANGKALAN_DALAM_PROGRAM_CITY_BRANDING.
- Jefkins, F. (2004). *Public Relations, 5th ed.* Jakarta: Erlangga.
- Kasali, R. (1994). *Manajemen public relations konsep dan aplikasinya di indonesia.* Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- Lattimore, D., Baskin, O, Heiman, S.T., & Toth, E.L. (2010). *Public Relations: Profesi dan Praktek, 3rd ed.* New York: McGraw-Hill.
- Men, L.R. (2015). Employee Engagement in Relation to Employee-Organization Relationships and Internal Reputation: Effects of Leadership Communication. *Public Relations Journal*, 9(2). Retrieved 2015, 16 October, from:
<http://www.prsa.org/Intelligence/PRJournal/Vol9/No2/>.
- Ningsih, S.L.Y., Lestari, P., Arif, E. (2009, Mei- Agustus). Strategi Employee Relations untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Citra Pada PT. Kereta Api (Persero). *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7(2), 162-170.
- Putra, I.G.N. (1999). *Manajemen Hubungan Masyarakat.* Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.
- Theaker, A. (2004). *The Public Relations Handbook, 2nd ed.* Oxfordshire: Taylor & Francis e-Library.